



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE

NUCLEO DI VALUTAZIONE

**Relazione sul funzionamento
complessivo del sistema
della valutazione, della
trasparenza e integrità dei
controlli interni**

ANNO 2017



1. RICONTRI SULLA GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

Nel corso del 2016, che ha rappresentato indubbiamente un anno di grande importanza per la gestione della performance, l'Ateneo si è dotato di tutti gli strumenti necessari ad una gestione del relativo ciclo annuale in linea con le indicazioni normative e le Linee Guida dell'ANVUR, sia in merito ai contenuti sia in merito alla tempistica.

Presupposto dell'intera gestione del ciclo integrato è stata l'adozione, nel febbraio del 2016, di un organico "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance", il quale prevede cinque ambiti differenti di valutazione (variabili in funzione del soggetto valutato):

1. performance organizzativa (ambito previsto solo per il Direttore Generale);
2. capacità manageriali e comportamenti organizzativi;
3. performance individuale di funzione;
4. performance individuale su azioni derivanti dal Piano Strategico;
5. coinvolgimento sui progetti (ambito previsto solo per il personale di categoria B, C e D senza incarico).

Nel Sistema, per ciascuna tipologia di personale sono specificate nel dettaglio le modalità di assegnazione degli obiettivi individuali (ed eventualmente delle risorse connesse alla loro realizzazione), i criteri di verifica del risultato, i parametri e l'oggetto della valutazione, la metodologia, le fasi e i tempi della valutazione, i soggetti coinvolti nel processo, lo stato della contrattazione sindacale, il sistema di attribuzione degli incentivi economici collegati alla valutazione, le procedure di conciliazione, in coerenza con quanto previsto dalla normativa e alla luce della costruzione di una gestione sempre più "integrata" del ciclo annuale della performance.

a) Stato dell'integrazione delle pianificazioni (strategica, performance, economico-finanziaria, trasparenza e anticorruzione), indicando le maggiori difficoltà, i vantaggi e i limiti di applicazione dell'approccio promosso da ANVUR

Un elemento essenziale per l'integrazione delle pianificazioni è stato senz'altro il Piano Strategico 2016-2018, adottato nel febbraio del 2016, che ha rappresentato e rappresenta la base per la successiva definizione dei piani integrati di performance annuali. Sulla sua base, infatti, è stato successivamente adottato il Piano Integrato 2016-2018, a partire da una visione strategica, in una logica di "cascading" tesa ad assicurare coerenza ed unitarietà all'azione di governo.

In coerenza con tali premesse, l'Ateneo ha quindi predisposto un Piano Integrato 2016-2018 che, seguendo le indicazioni contenute nelle Linee Guida ANVUR del 2015, prevede, oltre alle informazioni di carattere generale sull'Ateneo, cinque sezioni rispettivamente dedicate ai seguenti ambiti:

1. Inquadramento strategico dell'Ateneo
2. Performance organizzativa
3. Analisi delle Aree di rischio

4. Comunicazione e trasparenza
5. Performance individuale

Il Piano Integrato al proprio interno ricomprende le azioni richieste dal Piano Nazionale Anticorruzione rendendole coerenti con gli obiettivi di performance organizzativa ed individuale, nell'ottica di rendere effettivamente operative le misure di prevenzione ivi previste. Vengono individuati, inoltre, specifici obiettivi organizzativi relativi all'adozione di misure per la prevenzione della corruzione.

Quanto alla necessaria integrazione del piano delle performance con la programmazione economico-finanziaria, il Piano Strategico 2016/2018 ha in parte delineato alcuni punti di integrazione tra le dimensioni della programmazione strategica (rispondente a una responsabilità politica) e della gestione dei mezzi e dei servizi (ambito di una responsabilità tecnico-professionale volta a garantire l'ottimale utilizzo delle risorse umane, economico-finanziarie e logistiche). Inoltre il sostanziale riallineamento, nel corso del 2016 dei tempi e dei modi della programmazione finanziaria con quella della performance, e il monitoraggio sul grado di attuazione del Piano Strategico e del Piano Integrato, hanno dato conto dell'aggancio tra condizione corrente, obiettivi attesi e mobilitazione delle risorse.

Il processo di redazione del Piano Integrato si è quindi inserito in modo coerente nel più ampio processo di programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo. L'assegnazione delle risorse finanziarie agli obiettivi avviene con l'associazione a ciascuna scheda-dirigente del relativo budget poiché, come evidenziato, il collegamento tra il sistema di valutazione delle performance e i documenti di programmazione finanziaria si concretizza nella fase di predisposizione del bilancio di previsione annuale, allineata con la fase di negoziazione degli obiettivi dei dirigenti che possa trovare riscontro nelle risultanze del bilancio consuntivo.

E' in questo momento che l'Ateneo fissa i propri obiettivi operativi per l'anno successivo predisponendo parallelamente un bilancio preventivo coerente e li verifica al termine del ciclo con il bilancio consuntivo.

Riguardo al rafforzamento del legame della pianificazione strategica ed operativa con il Bilancio, si richiama il favorevole contesto verificatosi con l'approvazione del Bilancio consuntivo 2016, che ha registrato un significativo utile di esercizio a seguito del processo di rideterminazione del fondo di svalutazione crediti.

In particolare, come richiamato nel Par. 5 - *Politiche di accantonamento e risultato d'esercizio* della Relazione sulla gestione (Conto consuntivo 2016 approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 28 aprile 2017), posto che l'Ateneo ha destinato "17,5 milioni di euro per la realizzazione del piano strategico 2016-18 quale nuova e più corretta collocazione in bilancio del precedente "Fondo oneri pluriennali piano strategico", in sede dei prossimi cicli di pianificazione disporrà di maggiori risorse per rafforzare l'attuazione degli obiettivi strategici ed operativi ed il correlato nesso con le risorse necessarie per attuarli.

Per quanto attiene invece alla collocazione del processo di gestione della performance nel più ampio

contesto del sistema universitario nazionale, va registrata la sempre più evidente consapevolezza, da parte dell'Ateneo, di dover sviluppare un processo di gestione della performance il più possibile integrato a livello dei diversi strumenti e attori coinvolti. Interessante è stato lo sforzo dell'Ateneo di inquadrare la discussione sui processi di pianificazione e gestione della performance in un contesto nazionale, come testimonia la partecipazione a tavoli di lavoro quali il progetto "Good Practice", e l'organizzazione da parte dell'Università di Firenze del Convegno dei Responsabili Amministrativi degli Atenei (RAU), tenutosi nel mese di settembre 2016 e focalizzato sui temi della performance e della valutazione.

b) Caratteristiche e criticità dell'eventuale mappatura dei processi (descrizione dinamica dell'organizzazione, a partire dai prodotti e dai servizi erogati dalle unità organizzative responsabili)

Il processo di declinazione degli obiettivi strategici e direzionali nel più ampio e articolato sistema operativo del Piano Integrato appare sviluppato in modo coerente: possiamo quindi affermare che gli obiettivi operativi individuati sono stati concepiti per poter contribuire al relativo obiettivo strategico.

Dato che il Piano Integrato 2016/2018, come sopra evidenziato, è stato il primo che prevede l'integrazione all'interno di un più ampio processo di pianificazione strategica di Ateneo, non è evidentemente possibile effettuare confronti significativi con precedenti cicli di pianificazione strategica.

Dal punto di vista generale, si riscontra un'adeguata coerenza tra gli obiettivi strategici di riferimento e gli indicatori selezionati.

I supporti informatici di maggior rilevanza ai fini della misurazione di questi sono adeguatamente individuati in:

- le banche dati del MIUR, in particolare l'Anagrafe degli Studenti che gestisce i dati sulle carriere;
- la banca dati del MIUR che gestisce dati su mobilità internazionale degli studenti, stage e tirocini, dotazione di personale docente e tecnico amministrativo ed assegnisti di ricerca dei Dipartimenti e per attività di ricerca scientifica;
- la Banca dati del Personale (CINECA) che gestisce i dati di carriera dei docenti universitari.

Tuttavia, si rileva la perdurante assenza di un'adeguata implementazione di una reportistica che permetta di estrarre informazioni dalle banche dati citate in modo univoco e integrato: la misurazione è pertanto spesso affidata ad un lavoro di interrogazione manuale e successiva ricostruzione, che ancorché meritorio, presenta inevitabili problemi quali tempestività, rischi di interpretazione soggettiva, e disallineamento dei dati.

Dall'esame del funzionamento del processo nel corso del 2016 si evincono quindi i seguenti aspetti strutturali, che in larga parte qualificano la natura integrata del ciclo:

1. declinazione chiara del ciclo, degli attori coinvolti e dei tempi;

2. presenza di uno schema organizzativo che privilegia la gestione per processi a quella per funzioni, aspetto che facilita l'individuazione degli obiettivi rilevanti per gli utenti finali;
3. presenza del collegamento tra performance, trasparenza ed anticorruzione, nel più ampio quadro della pianificazione strategica di Ateneo, della programmazione triennale del MIUR, della pianificazione economico finanziaria. Tutto ciò, unitamente al suddetto approccio connesso alla mappatura dei processi, consente di individuare i soggetti che hanno la responsabilità di porre in essere le dovute azioni per mitigare i rischi corruttivi e per migliorare la trasparenza rispetto ai servizi resi;
4. coerenza tra i diversi livelli di pianificazione del Piano Integrato (dalla performance di Ateneo a quella individuale);
5. volontà di attuare una più completa integrazione tra ciclo performance e bilancio.

c) Declinazione della pianificazione (con approccio integrato) presso le strutture decentrate

Se, da un lato, si è assistito allo sviluppo di un approccio integrato alla pianificazione, dall'altro manca invece ancora una reale formalizzazione circa le modalità di allocazione delle risorse umane agli obiettivi strategici: di fatto le risorse umane sono distribuite sulla base dell'organizzazione disposta dai vari dirigenti per renderla compatibile, quanto più possibile, con il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Al riguardo, risulterebbe opportuna l'adozione, almeno in forma di prima sperimentazione, di un sistema FTE (Full Time Equivalent) bilanciato sugli obiettivi definiti a livello di Ateneo, che esprima il numero di risorse a tempo pieno per svolgere una determinata attività, calcolando l'equivalente delle ore anche in presenza di altre forme contrattuali.

Il coinvolgimento della dirigenza nella redazione del Piano Integrato e nella realizzazione delle attività programmate avviene attraverso la partecipazione diretta al processo di definizione e attuazione del ciclo di gestione della performance.

Si deve sottolineare che l'affidamento degli incarichi dirigenziali, avvenuto fra l'anno 2015 e inizio dell'anno 2016, è stato improntato a principi di rotazione, che risultano mappabili dagli esiti di un processo di riorganizzazione. Tale approccio, nel primo anno di applicazione, ha reso, in alcuni casi, più fragile il procedimento di rilascio degli obiettivi assegnati per dirigente, che a partire dall'anno 2016 e anche attraverso l'implementazione dell'applicativo "gestione ciclo della performance" è stato maggiormente monitorato.

Tale applicativo, in particolare, appare un'innovazione di grande rilevanza, che (a regime) dovrebbe consentire un costante monitoraggio dell'intero ciclo integrato, a partire dall'assegnazione degli obiettivi e fino alla valutazione finale. Al fine di garantire un monitoraggio costante di obiettivi e performance individuale, si auspica:

- da un punto di vista dell'applicativo, un suo tempestivo aggiornamento ed una capacità di tener traccia di eventuali modifiche avvenute in corso d'anno;

- da un punto di vista della gestione organizzativa, l'individuazione di chiare indicazioni da parte dell'amministrazione circa le scadenze temporali previste per le varie fasi del ciclo integrato.

d) Qualità degli obiettivi di performance organizzativa inseriti nei Piani (e relativa chiarezza degli attributi con cui vengono definiti: strategico, operativo, di funzionamento, di processo, di progetto o altro)

A livello di attuazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, si evidenzia una coerenza tra l'impianto teorico delineato, l'attuazione dello stesso a livello di piano e la conseguente evoluzione che si può apprezzare in particolare nella procedura di gestione degli obiettivi del personale, che sono coerenti con il Piano Integrato (come verificato dalle schede di valutazione di Dirigenti e RAD) e che permettono ai soggetti valutatori di seguire l'andamento degli obiettivi assegnati ai valutati.

Rispetto a quest'ultimo livello del ciclo di pianificazione, ovvero quello delle schede, si evidenzia un'articolazione degli obiettivi che copre efficacemente i principali ambiti di riferimento della pianificazione integrata (performance, trasparenza e anticorruzione, sviluppo del personale, gestione manageriale delle risorse, attuazione degli obiettivi strategici dell'organizzazione), sebbene in un quadro che vede ancora l'impiego di indicatori basati principalmente sulla misurazione dell'output o caratterizzati da metriche basate su indicatori soggettivi.

Per migliorare questo aspetto può aver senso puntare allo sviluppo di sistemi informativi direzionali capaci di offrire dati utili ai processi decisionali, come evidenziato in più punti nello stesso Piano Integrato, aspetto che consentirebbe di disporre in sede di valutazione di metriche maggiormente oggettive.

e) Qualità dei sistemi di valutazione della performance individuale (sia del personale con responsabilità che di quello senza), indicando eventuali criticità nell'ancoraggio a quella organizzativa (intesa come performance delle unità organizzative responsabili)

La struttura complessiva degli obiettivi individuali tiene conto dei principi definiti nel già citato "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance". Questa impostazione degli obiettivi ed indicatori per aree facilita la coerenza e l'allineamento tra linee strategiche, programmazione triennale e performance organizzativa ed individuale. Tale coerenza viene inoltre garantita dalla già segnalata adozione di un approccio a cascata che, a partire dalla pianificazione strategica di Ateneo, identifica obiettivi organizzativi, operativi ed individuali.

Rispetto all'integrazione tra gli obiettivi individuali ed il Piano Triennale di prevenzione della corruzione, viene specificato che il 10% degli obiettivi individuali all'interno dell'area "valutazione della performance individuale" deve far riferimento ad obiettivi del piano prevenzione corruzione. Tuttavia il sistema non consente attualmente di evidenziare questi obiettivi in maniera univoca attraverso caratteristiche grafiche che li mettano in risalto rispetto agli altri assegnati.

Gli obiettivi individuali sono stati il frutto di un processo di negoziazione tra il valutato e il valutatore come sottolineato più volte sia nel Piano Integrato 2016-2018 che nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance. Questa negoziazione degli obiettivi e l'intero processo di assegnazione-monitoraggio-valutazione della performance individuale è stato reso più fluido grazie all'adozione dell'applicativo dedicato alla gestione del ciclo della performance.

Tuttavia, si sottolinea che rispetto alla modalità di negoziazione e condivisione degli obiettivi tra valutato e valutatore, sono presenti aree di miglioramento. Infatti, i risultati dell'indagine condotta sul Benessere Organizzativo evidenziano che la macrosezione sul "grado di condivisione del sistema di valutazione" registra i punteggi più bassi, sebbene in linea con quelli degli altri atenei ed in lieve miglioramento rispetto alla rilevazione dell'anno precedente. Il risultato di questa indagine può pertanto stimolare un'ulteriore riflessione sulle modalità di condivisione e negoziazione degli obiettivi.

Attraverso l'analisi delle singole schede, si evidenzia uno sforzo apprezzabile per garantire l'allineamento della performance individuale con le attività operative e strategiche.

f) Qualità degli indicatori utilizzati per la misurazione dei diversi tipi di obiettivi e dei target definiti

Sebbene gli indicatori utilizzati per misurare obiettivi e target siano sempre presenti, ancora scarsamente esplicitato appare il sistema attraverso il quale sono individuati tali valori di target, i quali, risultano per la maggior parte definiti non sulla base di valori di benchmark, ma a partire da valori storici di cui, però, non viene riportato il quadro evolutivo. Si riscontra inoltre ancora la presenza di target definiti sulla base del rispetto di semplici scadenze temporali, che da sole non possono tuttavia essere considerate un adeguato parametro di misurazione. Si auspica quindi la definizione di una più dettagliata scansione temporale dei processi diretti al perseguimento degli obiettivi.

Nello specifico, si identificano di seguito alcuni punti di possibile miglioramento, legati alla selezione degli indicatori e alla definizione dei target (con inevitabili ricadute anche sul momento della valutazione finale).

Un primo punto di miglioramento è rappresentato dalla scelta degli indicatori. La maggior parte degli indicatori proposti si focalizza sulla misurazione dell'output, in termini di volumi prodotti. Questo è senz'altro un aspetto rilevante in quanto fornisce evidenza della mole di lavoro del singolo individuo, ma, in un'ottica di valutazione del contributo del singolo, potrebbe essere utile selezionare anche indicatori in grado di evidenziare l'efficacia e l'efficienza del risultato. Inoltre, alcuni indicatori potrebbero essere formulati in modo differente (ad esempio l'indicatore "elaborazione del progetto" o "flusso di processo") in quanto risultano difficilmente assimilabili ad indicatori e, di conseguenza, difficilmente misurabili.

Un secondo punto di miglioramento è relativo alle metriche scelte per gli indicatori, che spesso sono rappresentate da valutazioni che presentano alti gradi di discrezionalità (i.e. grado % di conseguimento dell'obiettivo). Queste metriche potrebbero essere sostituite da altre legate alla misurazione della qualità percepita od oggettiva del risultato prodotto dall'individuo (ad es. valutazioni di "Customer

Satisfaction”, tempi di svolgimento delle pratiche o conformità dei risultati prodotti rispetto alle aspettative).

Un terzo punto di miglioramento è rappresentato dall’identificazione di obiettivi trasversali a più aree. L’utilizzo dell’applicativo “Performance” ha senz’altro facilitato la negoziazione ed il monitoraggio della performance individuale. Tuttavia, si riesce difficilmente ad isolare, dal sistema attualmente in uso, la presenza di eventuali obiettivi trasversali a più aree ed i soggetti simultaneamente coinvolti nel raggiungimento degli stessi. In ottica di integrazione tra performance individuale ed organizzativa, si potrebbe pensare ad introdurre dei meccanismi che enfatizzino tale trasversalità.

Un quarto punto di miglioramento è rappresentato dalla riduzione della parcellizzazione degli obiettivi individuali, essendo frequenti casi di obiettivi che presentano un peso del 5%.

Per quanto riguarda il 2016, al momento della redazione della presente relazione, dall’applicativo “performance” su un totale di 245 schede, risultano valutate e accettate definitivamente 241 schede, di cui 11 ancora in attesa di accettazione da parte del valutato. Tale circostanza, ancora una volta, sottolinea l’importanza che la tempestiva implementazione della banca dati rappresenta in una sua piena attuazione ed utilizzazione da parte di tutti i soggetti coinvolti (pur con diversi ruoli) nel ciclo della performance.

g) Livello di partecipazione dei dipendenti (eventuali impatti sulla definizione del Piano di indagini sul benessere organizzativo o indagini simili) e di altri stakeholder (indagini di contesto o simili)

Come già evidenziato nel corso delle attività di monitoraggio del 2016, nel processo di definizione del piano strategico triennale, pur non risultando sempre formalizzati, si rileva come siano stati attivati numerosi contatti e confronti con i principali stakeholder, sia “esterni” che “interni” (tra i quali, studenti, comunità scientifica, e MIUR). Per i primi, in particolare sul versante delle azioni strategiche connesse alla ricerca scientifica, terza missione e internazionalizzazione, si segnalano contatti con gli enti locali, (tra cui la Regione Toscana attraverso la rete regionale per la ricerca) e con le principali associazioni di categoria, sia a livello provinciale che regionale.

L’individuazione degli obiettivi ha tenuto conto anche degli esiti delle indagini sulla “Customer Satisfaction” condotte negli ultimi anni (i.e. questionario sul benessere organizzativo, questionario “Customer Service” sui servizi amministrativi svolti dai Dipartimenti, questionario MIP “Good Practice” sull’efficacia percepita dei servizi amministrativi di ateneo), come specificato nel Piano Integrato 2016-2018 (pagg. 44-51).

h) Livello di condivisione del Piano con il NdV ed eventuale funzione ricoperta (parere, lettura, approvazione)

Anche il ruolo dell’OIV è stato esercitato dal Nucleo con una funzione di accompagnamento attivo e di stimolo al miglioramento. Questo è testimoniato dal ruolo di valutazione assunto dall’Organo fin dall’avvio del Piano Integrato, aspetto che supera il mero approccio formale, non essendo di fatto

previsto delle Linee guida ANVUR. Medesima interazione attiva si registra attraverso la valutazione che il Nucleo-OIV svolge sul bilancio preventivo e consuntivo, aspetto non sempre implementato negli atenei del sistema universitario, e maggiormente strutturato presso l'Università di Firenze, essendo previsto dal Regolamento interno per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità.

2. INFORMAZIONI IN MERITO ALLA DEFINIZIONE (IN CORSO) DELLA RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

Rispetto a questa sezione si precisa che il Nucleo ha effettuato le proprie analisi in una fase in cui la Relazione sulla performance 2016 non era ancora ultimata. I commenti di seguito riportati sono pertanto relativi alle informazioni disponibili alla data della delibera.

Con riferimento alla performance individuale e in base all'analisi delle informazioni riportate sull'applicativo, si osserva che su 245 schede predisposte, in 241 è presente la valutazione finale con accettazione da parte del valutato.

Tabella 1. Analisi valutazione finale per tipologia di schede

Tipologia schede	N. DI SCHEDE PREDISPOSTE	SCHEDE CON VALUTAZIONE FINALE	schede con valutazione finale ed accettazione del valutato	schede con valutazione finale, messe all'accettazione del valutato	schede con valutazione finale, rifiutate dal valutato	SCHEDE SENZA VALUTAZIONE FINALE
Dirigenti - Area	8	8	6	1	1	-
Dirigenti - Funzioni Trasversali	9	9	6	2	1	-
RAD	25	24	20	4	-	1
EP con responsabilità	40	39	38	1	-	1
EP senza incarichi di responsabilità	62	62	62	-	-	-
D, responsabili di struttura	4	4	3	1	-	-
B,C o D con incarico (ex art. 91, comma 1 CCNL)	4	4	4	-	-	-
Schede ridotte	93	91	89	2	-	2
Analisi valutazione finale a livello aggregato (ammontare complessivo per ciascuna colonna)	245	241	228	11	2	4

Tabella 2. Confronto valutazione finale e autovalutazione finale

Tipologia Schede	n. tot. obiettivi	n. obiettivi con valutazione finale < autovalutazione finale	n. obiettivi con valutazione finale < autovalutazione finale / n. tot. obiettivi (%)	n. obiettivi con valutazione finale = autovalutazione finale	n. obiettivi con valutazione finale = autovalutazione finale / n. tot. obiettivi (%)	n. obiettivi con valutazione finale > autovalutazione finale	n. obiettivi con valutazione finale > autovalutazione finale / n. tot. obiettivi (%)	n. obiettivi con valutazione finale presente ed autovalutazione finale assente	n. obiettivi con valutazione finale presente ed autovalutazione finale assente / n. tot. obiettivi (%)
Dirigenti - Area	185	40	22%	105	57%	3	2%	37	20%
Dirigenti - Funzioni Trasversali	66	8	12%	47	71%	1	2%	10	15%
RAD	523	31	6%	279	53%	83	16%	130	25%

Inoltre si segnala che dall'applicativo informatico risultano 4 schede predisposte per le quali vi è stata

accettazione da parte del valutato, ma per le quali non è stata ancora effettuata la valutazione finale (risultano schede in uno stato pre-monitoraggio, ante valutazione finale). Infine, 2 schede risultano non accettate, ovvero è presente una valutazione finale, ma rifiutata dal valutato.

Le valutazioni del singolo individuo derivano da una media pesata di tre indicatori parziali: capacità manageriali e comportamenti organizzativi; obiettivi di funzione; obiettivi derivanti dal piano strategico.

3. SUGGERIMENTI IN VISTA DEI CICLI SUCCESSIVI

a. Descrizione o rappresentazione grafica (da allegare) dell'organizzazione di ateneo dal punto di vista:

- **delle strutture amministrative (Organigramma o funzionigramma);**
- **delle strutture di didattica e ricerca (indicando le relazioni tra Scuole, Dipartimenti, CdS ecc.);**
- **della distribuzione del budget (Centri di responsabilità/costo).**

L'Ateneo fiorentino, a seguito dalla legge 240/2010, è articolato in 24 dipartimenti, responsabili per le attività di formazione, ricerca e trasferimento tecnologico, 10 Scuole, costituite da uno o più dipartimenti e con il compito di coordinare l'attività didattica, e 34 centri di ricerca chiamati a gestire attività di ricerca pluriennali.

Rispetto alla configurazione amministrativa, l'Ateneo ha subito una riorganizzazione nel corso del 2015 volta a razionalizzare l'utilizzo delle risorse e migliorare i servizi offerti. Ad oggi, l'attività amministrativa viene svolta sotto la guida del Direttore Generale cui rispondono 9 aree dirigenziali, la cui responsabilità è affidata a un Dirigente e a cui afferisce il personale tecnico-amministrativo necessario all'espletamento dei relativi processi (http://www.unifi.it/upload/sub/ateneo/organigramma/ddg_1190_2016_all4_quadro_insieme.pdf).

Rispetto alle strutture di didattica e ricerca, ai 24 dipartimenti, coordinati dal punto di vista amministrativo da un Responsabile Amministrativo di Dipartimento (RAD), spetta lo svolgimento dell'attività di didattica e ricerca. Le 10 Scuole coordinano le attività legate alla formazione, includendo uno o più dipartimenti, mentre ai 34 centri di ricerca viene affidato lo svolgimento di attività di ricerca pluriennale (http://www.unifi.it/upload/sub/ateneo/organigramma/allegatoA_funzionigramma_modificato2.pdf).

b. Suggerimenti in vista delle nuove Linee Guida della performance che l'ANVUR redigerà a termine del Piano di Lavoro sul primo ciclo integrato di gestione della performance

Alla luce delle considerazioni espresse nella presente relazione e tenuto conto dei vincoli normativi già in essere rispetto ai documenti che gli OIV sono tenuti a realizzare rispetto alla valutazione della

performance, ed alle relative tempistiche, si segnalano i seguenti suggerimenti in vista delle nuove Linee Guida di Anvur sulla performance:

- in relazione al punto 2 della presente relazione *“Informazioni in merito alla definizione (in corso) della relazione sulla performance”*, va segnalato che il Nucleo ha effettuato le proprie analisi in una fase in cui la Relazione sulla performance 2016 non era ancora ultimata, dovendo le pubbliche amministrazioni adottarla entro il 30 giugno di ogni anno, ai sensi dell’art. 10, co. 1, lett. b del D.lgs. 150/09. In tale ottica si ritiene opportuno concentrare le valutazioni su tale Relazione nell’ambito del Documento di validazione della relazione sulla performance che l’OIV deve predisporre ai sensi dell’art. 14, co. 4, lett. c del suddetto decreto, dato che esso può essere adottato dal Nucleo entro il 15 settembre di ogni anno, in un tempo che consente di analizzare adeguatamente la Relazione sulla Performance;
- sempre in riferimento alla Relazione sulla performance, si segnala come nelle Linee guida Anvur 2015 non sia definita una specifica struttura del testo che le Università devono realizzare. In coerenza con quanto previsto a livello del Piano Integrato, si suggerisce di valutare l’introduzione di una struttura comune agli Atenei per tale relazione, al fine di facilitare la comparabilità dei risultati ottenuti dalle Università, nonché una più semplice analisi ed intellegibilità degli scostamenti esistenti tra Piano Integrato e Relazione della Performance.